



&



**AT PUGLIA**

**SUD SISTEMI S.R.L.**

**Ambito Strategico:** Competitività

**Titolo:** “L’azienda: obiettivi, attività relazioni”

**Codice identificativo del piano:** 182387

**Team di monitoraggio:** Ilario Muci

**Dicembre 2019**

# **INDICE**

## **1 INTRODUZIONE**

## **2 STRATEGIE AZIENDALI E RUOLO DELLA FORMAZIONE CONTINUA**

2.1 breve profilo dell'azienda e del settore

2.2 Orientamenti strategici e processi di innovazione

2.3 Obiettivi aziendali e formazione erogata

- 2.3.1 Aspettative rispetto alla formazione

- 2.3.2 Impatto della formazione (risultati concreti)

2.4 Considerazioni riepilogative

## **3 LA GESTIONE DEL PROCESSO FORMATIVO**

3.1 L'analisi del fabbisogno

3.2 Le figure professionali coinvolte nella formazione

3.3 L'analisi della gestione della formazione dalla progettazione alla valutazione

3.4 Considerazione riepilogative

## **4 CONCLUSIONI**

4.1 Gli elementi e/o i fattori che hanno influito positivamente sulla formazione

4.2. Le buoni prassi formative aziendali

4.3 Conclusioni

## 1 INTRODUZIONE

L'azione formativa presa in esame è il piano “**L'azienda: obiettivi, attività, relazioni**” presentato e realizzato da **SUD SISTEMI Srl** operante nel settore della consulenza, ricerca, progettazione, sviluppo, fornitura, installazione e manutenzione di sistemi informativi ed organizzativi.

Il progetto è stato realizzato nell'ambito del conto formazione attraverso l'**Avviso 4/2016** rivolto alla formazione di **dipendenti neoassunti**.

L'Ambito tematico strategico di riferimento più rilevante del progetto in esame è la **Competitività** in quanto l'intervento ha riguardato la formazione dei dipendenti neoassunti a tempo indeterminato al fine di consentire loro un inserimento più efficace e consapevole della realtà aziendale in cui dovevano operare. I nuovi assunti dovevano operare nell'area rapporti con i clienti, un'area molto importante per la **SUD SISTEMI srl** che considera come fattore critico di successo la capacità di gestire relazioni durature e profittevoli con la clientela in un'ottica di evoluzione del rapporto cliente-fornitore verso la creazione di un sistema di partner.

Il motivo che ha portato alla scelta del Piano “**L'azienda: obiettivi, attività, relazioni**” come oggetto del presente monitoraggio è legato soprattutto alla tipologia di intervento. Analizzare i vari aspetti e i risultati di un intervento formativo su lavoratori appena inseriti nell'organico, da parte di un'azienda di piccole dimensioni è stato l'elemento che ha portato a selezionare l'intervento della **SUD SISTEMI srl**.

L'azienda ha un management che pianifica continuamente percorsi di potenziamento delle competenze dei lavoratori per lo sviluppo sia di competenze trasversali che competenze specifiche, per cui l'intervento su neo assunti ha rappresentato una novità da sperimentare.

Il piano oggetto dell'analisi prevedeva tre azioni formative con obiettivi specifici diversi ma con un obiettivo generale unico che era di condividere con le risorse neoassunte metodologie, prassi e strumenti dell'organizzazione in cui si opera, ponendo attenzione allo sviluppo di metodologie di condivisione della conoscenza interna e all'uso di strumenti di marketing relazionale, non solo per l'acquisizione di nuovi clienti ma, soprattutto, per la costruzione di un rapporto di lungo termine con i clienti già acquisiti.

Al fine di potenziare le competenze delle figure professionali coinvolte nelle attività su indicate l'intervento formativo oggetto dell'analisi ha previsto azioni formative riguardanti:

- Organizzazione aziendale
- La comunicazione interna
- Il Marketing relazionale

## 2 STRATEGIE AZIENDALI E RUOLO DELLA FORMAZIONE CONTINUA

### 2.1 Breve profilo dell'azienda e del settore

La **Sud Sistemi** opera da circa 30 anni nel settore della consulenza, ricerca, progettazione, sviluppo, fornitura, installazione e manutenzione di sistemi informativi ed organizzativi, aiutando le aziende clienti a migliorare i propri sistemi organizzativi ed informativi, innovando i processi di business. Grazie alle sue competenze multidisciplinari, la **Sud Sistemi** ha assistito e assiste, attraverso interventi di diagnosi aziendale ed accompagnamento, oltre 400 organizzazioni distribuite su tutto il territorio nazionale.

I suoi collaboratori costituiscono uno stabile ed affiatato gruppo di esperti tra i quali molti sono professionisti con esperienza ultra decennale che hanno erogato servizi di consulenza, di BPR, che hanno progettato ed implementato sistemi informativi, sistemi qualità, software e infrastrutture a supporto di processi di gestione.

Partecipa, nel ruolo di Project Manager, in molteplici progetti, pubblici e privati, di innovazione tecnologica e di processo. La **Sud Sistemi**, dalla sua costituzione, mantiene un rapporto privilegiato con **IBM** di cui è Business Partner. Collabora attivamente a progetti di ricerca con il mondo accademico ed universitario e sostiene progetti sociali e culturali. È socio cofondatore della start-up Question Cube Srl ([www.questioncube.com](http://www.questioncube.com)) e della spin-off dell'Università di Bari SER&Practices Srl ([www.serandp.com](http://www.serandp.com)). Partecipa al capitale del Consorzio Costellazione Apulia ([www.costellazioneapulia.net](http://www.costellazioneapulia.net)).

Nata come concessionaria **IBM** si è trasformata in un'azienda di ricerca sviluppo e innovazione a servizio delle aziende nell'area dei sistemi informativi aziendali.

L'esperienza maturata in questi 30 anni di vita è frutto di una continua ricerca e sperimentazione di nuove e più efficienti tecnologie e metodi di lavoro. La persona umana, al centro dei suoi processi evolutivi e la pratica dell'apprendimento organizzativo, rendono la **Sud Sistemi** una azienda sempre giovane, costantemente attenta ai valori sociali ed all'etica.

Le tappe fondamentali della vita della SUD SISTEMI dall'anno della sua costituzione (1983) possono riassumersi come di seguito indicato:

- **1983:** Costituzione e realizzazione del software che ha caratterizzato in maniera significativa le attività della Sud Sistemi (I'SM/36). L'SM (Software and Management / 36) rispondeva efficacemente alle esigenze espresse dai clienti garantendo soluzioni di facile utilizzo perchè riprendeva in modo ordinato le procedure manuali normalmente in uso ma era di avanzata tecnologia. A differenza di altri software, i movimenti vengono archiviati e contabilizzati in tempo reale permettendo l'utilizzo immediato per qualsiasi azione successiva (interrogazioni, profitti, perdite) e ottimizzando i lavori di routine. Per tutte queste caratteristiche SM/36 è stato individuato come l'indispensabile strumento per contemperare software e management a supporto sia delle normali attività delle aziende sia dell'elaborazione di nuove strategie.
- **Dal 1983 al 2000:** realizzazione di software di gestione per le aziende clienti a supporto

- delle innovazioni tecnologiche immesse sul mercato dalla IBM
- **1997** avvio della realizzazione di un progetto Europeo portato avanti con grande successo in ogni suo momento sino al 2000 (Cultura della **Learning Organization** che ha coinvolto tutto il team aziendale in una grande ed affascinante avventura di apprendimento che ha cambiato la visione globale dell'azienda da parte di tutti i collaboratori. A dicembre 97 i soci definiscono una nuova visione dell'impresa a la sottopongono alla condivisione di tutti i collaboratori. Tale metodo di apprendimento è stato poi trasferito a molte aziende clienti con successo.
  - **1998** realizzazione di un progetto di internazionalizzazione che ha consentito alla **Sud Sistemi** di acquisire diverse partnership in Europa. Realizzazione del Progetto Qualità per acquisire la certificazione ISO 9001.
  - **Fine anni '90 e primi anni 2000** Coinvolgimento nel partenariato societario di dipendenti (4 dipendenti)
  - **Fine anni '90** Partecipazione a progetti di ricerca e sviluppo con **TECNOPOLIS, UNIVERSITA' e Aziende.**
  - A partire dai primi anni **2000** Ingresso in Consorzi (Consorzio Costellazione Puglia), Reti d'impresa, partecipazione ad Associazioni.
  - **2010** Costituzione start-up con giovani ricercatori
  - **2016** Focalizzazione sul dominio applicativo/mercato. L'attività si è focalizzata sulla realizzazione soluzioni per target specifici di mercato (FOOD e MECCANICA) che richiedono competenze di nicchia molto elevate e su cui le risorse professionali aziendali possiedono grande specializzazione.

**La Sud Sistemi srl** conta attualmente circa 14 dipendenti a tempo indeterminato più 3 part time.

Il business della **Sud Sistemi** consiste nell'affiancare le imprese nei processi di innovazione organizzativa e nella adozione di soluzioni software a supporto della gestione aziendale. Il mercato di riferimento è soprattutto nazionale, ma grazie alle partnership attivate opera anche all'estero.

I principali prodotti/ servizi sono:

- Consulenza di processo verso pmi
- Produzione di software e servizi tecnologici a supporto di progetti di innovazione

L'andamento del settore nel quale opera l'azienda, a detta dell'intervistato, è in continua crescita ma l'intensità della concorrenza è elevato in quanto sul mercato di riferimento è presente:

- Eccesso di offerta, spesso di basso livello
- Concorrenza sul mercato di importanti player internazionali che dopo le grandi imprese, attaccano anche il mercato delle pmi.

Il posizionamento dell'azienda sul mercato è di buon competitor in quanto possiede:

- Competenza e reputazione di buon livello
- Dimensioni e fatturato modesti rispetto ai grossi competitor nazionali ed internazionali ma riferendosi ad un mercato di nicchia (FOOD e MECCANICA) buona posizione nel settore specifico
- Parco clienti di ottimo livello costantemente minacciato dalla concorrenza che riesce spesso a superare con livello di professionalità e grande. Come già su indicato, a detta dell'intervistato, la **SUD Sistemi** considera come fattore critico di successo la capacità di gestire relazioni

durature e profittevoli con la clientela in un'ottica di evoluzione del rapporto cliente-fornitore verso la creazione di un sistema di partner.

Il management della **SUD SISTEMI** ritiene che l'innovazione culturale/tecnologica e la capacità organizzativa sono gli strumenti fondamentali per vendere ed erogare i servizi "core".

## 2.2 Orientamenti strategici e processi di innovazione

Secondo l'intervistato gli obiettivi strategici più rilevanti della **Sud Sistemi srl.** Sono i seguenti:

Principali obiettivi strategici	priorità	
<i>Innovazione di prodotto</i>	<i>alta</i>	<i>Attraverso uno stabile gruppo di ricerca</i>
<i>Innovazione di processo</i>	<i>media</i>	<i>Attraverso un continuo processo di verifica delle prassi di progettazione e sviluppo del software</i>
<i>Innovazione organizzativa</i>	<i>media</i>	<i>Attraverso una attività di miglioramento continuo sostenuta dalla certificazione 9001</i>
<i>Miglioramento qualità prodotto/processo</i>	<i>alta</i>	<i>Attraverso il monitoraggio del grado di soddisfazione dei clienti</i>
<i>Posizionamento verso il mercato delle imprese di produzione meccaniche e agroalimentare</i>	<i>alta</i>	<i>Attraverso una mirata e costante attività di social marketing, eventi e il progetto Food management School</i>

Nell'ambito degli obiettivi strategici sono state introdotte le seguenti innovazioni tecnologiche:

- Progressiva realizzazione di soluzioni ERP da erogare in modalità CLOUD

La **Sud Sistemi** ha intrapreso la progressiva trasformazione dei suoi prodotti/servizi, inerenti la propria piattaforma ERP, nel paradigma SaaS, ovvero erogabili in modalità Cloud.

I processi aziendali maggiormente interessati dalla implementazione delle innovazioni tecnologiche sono:

- EDI verso clienti e fornitori
- Integrazione processi di produzione a sistema ERP
- MES
- Business Analytics
- Digital marketing

I principali benefici attesi dall'implementazione delle tecnologie sono:

- Prodotti/Servizi più in sintonia con i bisogni della domanda
- Centralizzazione/ottimizzazione delle attività/costi di manutenzione
- Nuovi canali di promozione e vendita dell'offerta aziendale

## 2.3 Obiettivi aziendali e formazione erogata

### 2.3.1 *Aspettative rispetto alla formazione*

Secondo l'intervistato la decisione di realizzare il piano e le attività formative in esame è strettamente correlata agli obiettivi strategici dell'azienda.

L'importanza per l'azienda di gestire relazioni durature e profittevoli con la clientela in un'ottica di evoluzione del rapporto cliente-fornitore verso la creazione di un sistema di partner, ha determinato la necessità di formare i dipendenti neoassunti su quelle che **Sud Sistemi** ritiene fondamentali competenze tecniche e relazionali utili alle procedure di gestione delle attività aziendali e di sviluppo della rete.

Con questo piano formativo, pertanto, l'azienda si proponeva di:

- condividere con le risorse neoassunte metodologie, prassi e strumenti dell'organizzazione in cui si opera, ponendo attenzione allo sviluppo di metodologie di condivisione della conoscenza interna e all'uso di strumenti di marketing relazionale non solo per l'acquisizione di nuovi clienti ma, soprattutto, per la costruzione di un rapporto di lungo termine con i clienti già acquisiti.
- formare i nuovi dipendenti ad un approccio al "cliente" interno ed esterno, quale soggetto di cui è opportuno conoscere esigenze e aspettative, di cui è utile stimare il valore, non solo economico, che può generare in tutto il ciclo di relazione.
- Trasferire ai neo assunti l'importanza per l'azienda di gestire relazioni durature e profittevoli con la clientela in un'ottica di evoluzione del rapporto cliente-fornitore verso la creazione di un sistema di partner.

Nello specifico l'iniziativa formativa si poneva l'obiettivo di consentire ai neoassunti a tempo indeterminato di inserirsi in azienda acquisendo conoscenze e competenze:

- sulle principali procedure di gestione delle attività aziendali
- sulle modalità di costruzione di un buon clima aziendale nonché di sviluppo e mantenimento della base di clienti "fedeli".

Gli obiettivi specifici dell'intervento formativo contemplavano, quindi, una serie di azioni atte a garantire una formazione in materia di:

1. Organizzazione aziendale
2. Comunicazione interna
3. Marketing relazionale

Secondo l'intervistato, per quanto riguarda le ricadute sulle performance aziendali, alla luce anche degli obiettivi aziendali, dal piano formativo ci si attendeva:

- Da un lato il miglioramento dei processi di scambio, comunicazione e relazione all'interno dell'azienda, con le diverse aree aziendali in un'ottica di confronto costruttivo e benessere organizzativo;
- Dall'altro la capacità di utilizzare strumenti di marketing relazionale sia per l'acquisizione di nuovi clienti e allargamento della rete di relazioni che, soprattutto per il consolidamento dei rapporti in un'ottica di lungo termine con i clienti già acquisiti.

Trattandosi di dipendenti che quotidianamente si interfacciano con i clienti aziendali, interni ed

esterni, i processi interessati dalla formazione sono stati quelli aziendali organizzativi, gestionali nonché relazionali.

### **2.3.2 Impatto della formazione (risultati concreti)**

Secondo il management intervistato è stato già possibile avere un riscontro positivo dell'impatto delle azioni formative sugli obiettivi aziendali. La formazione ha senza dubbio aiutato i neoassunti nella condivisione di valori, strategie e obiettivi aziendali, di ruoli e modalità di interazione (linguaggio e stile) ma anche nella gestione di nuovi strumenti di marketing che l'azienda ha deciso di sviluppare tra i quali la promozione del ciclo di incontri "Food Management School". I neo assunti hanno partecipato attivamente alla realizzazione dei seminari dando anche contributi diretti. Il che ha portato grande motivazione e spirito di collaborazione nel clima aziendale generale.

### **2.4 Considerazioni riepilogative**

Il management ha valutato in modo molto positivo tutto il percorso e l'importanza del progetto formativo realizzato. La possibilità di formare i neo assunti ha ridotto i tempi di inserimento delle due risorse e dall'altra parte ridotto i costi dell'inserimento da parte dell'azienda che deve normalmente utilizzare risorse interne per la formazione ed inserimento di nuovi collaboratori. Attraverso il progetto formativo la formazione è stata da realizzata da un esperto che collabora continuamente con l'azienda e che conoscendo molto bene la realtà aziendale ha potuto inserire i neo assunti immediatamente in progetti aziendali in corso di svolgimento.

Dai risultati dell'intervista emerge che il management ha la consapevolezza che l'innalzamento delle competenze ottenuto grazie alla formazione rappresenta un fattore critico di successo fondamentale e leva strategica per la competitività su un mercato molto difficile e competitivo.

Poiché il livello delle competenze delle risorse umane in questo processo riveste un'importanza rilevante l'azienda investe e continuerà ad investire nella formazione dei lavoratori.

Rispetto al coinvolgimento delle parti sociali il piano è stato condiviso con l'RSA aziendale opportunamente coinvolto che ha analizzato e approfondito gli obiettivi e contenuti dell'intervento formativo.



## 3 LA GESTIONE DEL PROCESSO FORMATIVO

### 3.1 L'analisi del fabbisogno

Trattandosi di una formazione rivolta a dipendenti neoassunti, l'analisi dei fabbisogni si è incentrata sulla necessità di fornire al personale una visione generale sull'approccio alla gestione aziendale della **Sud Sistemi** trasferendo quelle competenze che per l'azienda facilitano l'operatività, migliorano le performances e generano valore. Pertanto i **NEO ASSUNTI**, a detta dell'intervistato, sono stati coinvolti nel processo di analisi dei fabbisogni attraverso incontri specifici anche con l'Amministratore della **SUD SISTEMI**, in fase di individuazione delle tematiche da affrontare nonché di progettazione delle azioni formative e al fine di garantirne motivazione e condivisione.

Il coinvolgimento dei lavoratori coinvolti è risultato abbastanza adeguato nella misura in cui le azioni formative hanno risposto ad esigenze formative espresse dagli stessi partecipanti al fine di sentirsi meglio integrati e partecipi della realtà nella quale dovevano operare.

I risultati dell'analisi dei fabbisogni formativi hanno evidenziato la necessità per i dipendenti di acquisire strumenti e conoscenze che permettessero loro non solo di conoscere in modo più approfondito la realtà nella quale iniziavano ad operare ma anche di poter meglio interagire con gli stakeholders aziendali sapendone individuare bisogni ma anche azioni e modalità di sviluppo.

### 3.2 Le figure professionali coinvolte nella formazione

Le attività formative sono state rivolte a **2 lavoratori** assunti che erano figure tecniche (quadri ed impiegati direttivi):

- tecnico programmatore informatico
- tecnico addetto a marketing operativo e promozione aziendale dell'area commerciale

Dall'intervista è emerso che le figure professionali che hanno partecipato alle attività formative sono legate al raggiungimento degli obiettivi strategici in quanto la **Sud Sistemi**, come già più volte sottolineato dal management intervistato, intende offrire ai propri clienti servizi di consulenza da parte di un affiatato team di risorse esperte. Pertanto, in tale ottica, la direzione aziendale ha voluto trasferire ai nuovi assunti tutte le competenze necessarie per iniziare ad operare con successo nel team di professionisti della **SUD SISTEMI**, sentendosi parte integrante del gruppo elevando così anche il livello di produttività dell'azienda.

### 3.3 L'analisi della gestione della formazione dalla progettazione alla valutazione

Secondo l'intervistato il piano formativo oggetto della valutazione le azioni formative erogate non hanno, senza dubbio, esaurito i fabbisogni formativi dei due neoassunti in quanto, soprattutto per lo specifico settore in cui opera l'azienda, l'ampliamento delle competenze in termini di strumenti digitali a supporto dello sviluppo e della promozione del business è una necessità quotidiana.

Pertanto, l'azienda ha successivamente organizzato ulteriori percorsi formativi. Nello specifico La risorsa impegnata nel settore marketing aziendale ha partecipato ad un successivo corso di

formazione, svolto in modalità interaziendale, su **La social collaboration e i social network aziendali**, finanziato sempre da Fondimpresa Avviso 2/2018.

Per quanto riguarda le metodologie didattiche l'intervistato ha dichiarato che si è preferito utilizzare la modalità di **formazione in aula** per trasmettere contenuti teorici, alternandola alla modalità di **action learning** al fine di far riflettere i dipendenti su problemi concreti del settore e arrivare insieme ad una soluzione pratica e partecipata.

I docenti individuati e selezionati sono esperti di pluriennale esperienza nelle tematiche trattate e, soprattutto, consulenti che hanno una collaborazione pluriennale con la **SUD SISTEMI**, pertanto conoscono bene l'azienda, il settore in cui opera anche in virtù di numerose precedenti collaborazioni che hanno permesso di costruire un solido rapporto di fiducia e di rispetto reciproci.

L'amministratore intervistato ha dichiarato che non state fornite ai docenti indicazioni e suggerimenti relative all'orientamento pratico delle docenze ed all'utilizzo di metodi didattici di tipo applicativo. Negli incontri preliminari all'avvio della formazione sono stati evidenziati solo gli obiettivi che si volevano raggiungere con tale formazione rivolta ai dipendenti neoassunti. In merito ai metodi didattici si è fatto completo affidamento sulle competenze distintive dei docenti in merito a esperienze, metodi nonché empatia e interazione con i dipendenti.

La direzione aziendale ha monitorato costantemente:

- l'attività formativa, attraverso feedback al termine di ogni incontro,
- lo stato di avanzamento delle attività formative,
- la fase conclusiva del percorso anche al fine di far emergere ulteriori esigenze di formazione ed approfondimento.

Dal monitoraggio eseguito il livello è risultato sempre alto.

L'azienda ha predisposto un sistema di monitoraggio e valutazione degli apprendimenti acquisiti dai partecipanti. Trattandosi di tematiche inerenti la formazione a dipendenti neoassunti su metodologie e modalità per lavorare meglio all'interno del contesto nonché strumenti operativi per capire come meglio relazionarsi durante il proprio lavoro, il monitoraggio è stato effettuato con una serie di incontri e riunioni interne per far emergere eventuali necessità e bisogni specifici da parte dei destinatari ma soprattutto attraverso il confronto quotidiano con la struttura aziendale e i clienti, al fine di verificare se le conoscenze trasmesse fossero impiegate in compiti di realtà portando così i dipendenti a lavorare in modo autonomo e produttivo.

Il gradimento dei partecipanti è risultato molto buono. Complessivamente i partecipanti si sono sentiti meglio accolti ed è stata loro trasmessa la giusta motivazione e la padronanza delle tematiche di cui avrebbero dovuto occuparsi per lavorare più serenamente.

Essendo la **Sud Sistemi Srl** una piccola azienda, il dei lavoratori coinvolti nella formazione responsabile coincide con la figura dell'amministratore Vito Manzari che ha il compito di gestire e allocare al meglio le risorse aziendali anche in base a specifiche esigenze di sviluppo.

Secondo l'Amministratore delegato della **SUD SISTEMI**, l'impatto del percorso formativo finanziato da Fondimpresa sui processi aziendali è stato:

- entrambi i neoassunti a fine formazione hanno dimostrato di sentirsi meglio integrati e coinvolti da colleghi e management con i quali si trovano a lavorare ogni giorno;
- un buon clima aziendale tra vecchi e nuovi collaboratori anche grazie alla padronanza assunta da parte dei nuovi di strumenti e metodologie relazionali caratteristiche del contesto e della cultura aziendale.
- buona gestione da parte dei “formati” delle operazioni di marketing con la clientela. I due neoassunti hanno dimostrato di saper ben gestire il ciclo di relazioni che l’azienda ha acquisito e continua a sviluppare con il territorio di riferimento.

I dipendenti hanno sviluppato una maggiore sicurezza nella gestione del lavoro, delle commesse e dei clienti loro affidati manifestando anche una maggiore tranquillità nell’espone problematich e dubbi inerenti la gestione, condividendoli con la direzione delle aziende clienti.

Successivamente alla formazione dei dipendenti e trattandosi di una formazione che ha trasferito competenze di tipo trasversale, la pratica aziendale messa in atto per facilitare l’applicazione delle nuove conoscenze acquisite è stata quella di proporre ai lavoratori la pianificazione delle attività loro affidate valorizzando quanto acquisito nel corso della formazione, in modo da sperimentare e migliorare da subito competenze comunicative e relazionali e acquisire padronanza nello svolgimento della mansione all’interno del team.

Sono state effettuate interviste ai 2 lavoratori che hanno partecipato alle azioni formative.

Dall’analisi delle interviste risulta che la partecipazione alle attività formative ha consentito loro lo sviluppo di nuove conoscenze e la capacità di applicazione delle conoscenze nel contesto lavorativo. Di seguito si riportano i risultati delle interviste.

*nuove conoscenze e/o competenze acquisite tramite la partecipazione alla formazione:*

- Il corso di formazione in azienda ha permesso senza dubbio di sistematizzare le poche conoscenze possedute in termini di funzioni, ruoli e strategie di un’organizzazione aziendale, oltre a che fornire strumenti utili per lo specifico ruolo ricoperto nell’ambito dell’area marketing e promozione aziendale.
- Le competenze apprese durante il corso sono senza dubbio quelli inerenti le modalità di relazionarsi con un cliente e i vantaggi che ne derivano dalla fidelizzazione del rapporto.
- Conoscere i meccanismi del funzionamento dei processi e servizi aziendali e delle strategie di sviluppo dell’azienda sul mercato.

*cambiamenti nel modo di lavorare*

- maggiormente coinvolgimento nell’organizzazione, più sicurezza nei processi di confronto e di scambio tra colleghi in merito a informazioni sui clienti, sui prodotti/servizi erogati, maggiore relazione con i diversi attori interni ed esterni
- acquisizione di un metodo di lavoro che permette di svolgere con sicurezza l’attività di competenza ad es. la conoscenza di errori che possono causare l’esclusione da una gara di appalto.
- Miglior metodo di lavoro grazie all’applicazione di strategie di marketing e strumenti appresi nella gestione dei clienti e nelle numerose relazioni necessarie per la preparazione di attività commerciali dell’azienda (es. organizzazione database clienti, organizzazione eventi, operazioni

di marketing operativo per partecipazione alla Food Management School, ecc...)

#### *utilità del corso per l'attività lavorativa*

- valido supporto fruibile anche nella realtà lavorativa soprattutto le esercitazioni pratiche su casi concreti. Ad esempio informatizzare la gestione dei preventivi e rapportini, ha reso più chiari e veloci le performance dei servizi coinvolti.
- valido supporto lavorativo se fatto costantemente con aggiornamenti continui.
- Valido supporto nell'analizzare le opportunità delle gare di Acquisti in Rete e porsi in un confronto virtuoso con altri enti pubblici simili per tipologia e complessità organizzativa. Utile il quadro di conoscenze di base necessarie per affrontare nella quotidianità del lavoro comunicazioni e documenti digitali oggi più che mai al centro di importanti trasformazioni della prassi amministrativa.

#### *utilizzo/consultazione di materiale didattico del corso di formazione per l'attività lavorativa*

- Trattandosi di contenuti teorici con applicazioni a casi reali che possono verificarsi in azienda, più che consultare il materiale didattico è risultato utile confrontarsi direttamente con i docenti in durante gli incontri successivi alla formazione e parlare con loro di dubbi inerenti specifiche situazioni da gestire.

#### *utilità della formazione rispetto alla attività lavorativa, carriera professionale o al mantenimento del posto di lavoro*

- utile perché migliora la motivazione e il senso di appartenenza all'azienda. Rende più consapevole del ruolo svolto e dell'importanza che ogni azione contribuisce alla costruzione della reputazione e della identità dell'azienda.
- molto utile in quanto mi ha fatto sentire accolta da un'organizzazione che ha voluto investire nella mia formazione e ciò ha determinato un maggiore coinvolgimento nel raggiungimento di obiettivi aziendali. Inoltre anche a livello organizzativo mi ha fornito strumenti per meglio pianificare e organizzare i tempi di lavoro.
- sicuramente arricchire il proprio bagaglio formativo è utile per mettere in pratica comportamenti, competenze e metodi utili al raggiungimento di obiettivi aziendali in tale contesto ma anche in eventuali altre organizzazioni nelle quali ci si potrebbe trovare ad operare in futuro. Il fatto di gestire in autonomia la pianificazione e realizzazione di numerosi momenti di contatto con clienti e potenziali clienti, contribuisce alla autostima e offre la possibilità di migliorare il proprio CV.
- sicuramente la formazione professionale è importante per la propria crescita professionale e contribuisce a motivare i dipendenti a crescere e mettersi in gioco per affrontare problemi e sfide aziendali anche nell'ottica di ripagare la fiducia che l'azienda ha accordato.

### **3.4 Considerazione riepilogative**

Dai risultati dell'intervista effettuata all'amministratore/Referente di piano, anche responsabile della progettazione formativa, ai lavoratori coinvolti e dall'analisi della documentazione disponibile

(formulario del piano) si può affermare le azioni formative sono state progettate e realizzate in coerenza con gli obiettivi generali e specifici prefissati.

La chiarezza e la specificità degli obiettivi e un'attenta analisi dei fabbisogni hanno consentito di progettare azioni formative mirate.

Le metodologie didattiche utilizzate e la qualità dei docenti risulta coerente con gli obiettivi e le finalità del piano formativo.

I punti di forza del processo di formazione nel suo complesso sono rappresentati sicuramente da un'attenta analisi dei fabbisogni e dalla metodologie didattiche utilizzate che hanno permesso la verifica costante dell'apprendimento in termini di sviluppo competenze specifiche per ciascuna azione formativa in funzione degli obiettivi prefissati.

Il fine che il piano intendeva raggiungere era di:

- condividere con le risorse neoassunte metodologie, prassi e strumenti dell'organizzazione in cui si opera, ponendo attenzione allo sviluppo di metodologie di condivisione della conoscenza interna e all'uso di strumenti di marketing relazionale non solo per l'acquisizione di nuovi clienti ma, soprattutto, per la costruzione di un rapporto di lungo termine con i clienti già acquisiti.
- formare i nuovi dipendenti ad un approccio al "cliente" interno ed esterno, quale soggetto di cui è opportuno conoscere esigenze e aspettative, di cui è utile stimare il valore, non solo economico, che può generare in tutto il ciclo di relazione.
- Trasferire ai neo assunti l'importanza per l'azienda di gestire relazioni durature e profittevoli con la clientela in un'ottica di evoluzione del rapporto cliente-fornitore verso la creazione di un sistema di partner.

Gli obiettivi sono stati raggiunti così come previsto nelle finalità del piano. Le azioni svolte hanno effettivamente portato valore aggiunto all'azienda in termini di competenze specialistiche e trasversali.

Così come dichiarato dall'intervistato con la formazione i partecipanti hanno sviluppato una maggiore sicurezza nella gestione del lavoro, delle commesse e dei clienti loro affidati manifestando anche una maggiore padronanza nell'evidenziare criticità agli interlocutori esterni condividendo problematiche e aspetti sia positivi che negativi con la direzione delle aziende clienti.

Anche i partecipanti hanno confermato il raggiungimento degli obiettivi del piano formativo. I punti di forza del piano confermato dai partecipanti risultano essere:

- l'obiettivo dell'intervento (Trattandosi di neoassunti, un piano formativo che preveda l'inserimento nell'organizzazione aziendale rappresenta un punto di forza nell'accelerare l'inserimento dei nuovi nell'organizzazione)
- i docenti utilizzati (consulenti aziendali che conoscono molto bene la SUD SISTEMI)
- la metodologia didattica costituita soprattutto dalla messa in pratica di quanto appreso su casi concreti di attività da svolgere in azienda.

## 4 CONCLUSIONI

### 4.1 Gli elementi e/o i fattori che hanno influito positivamente sulla formazione

Gli elementi che hanno influito positivamente sulla formazione sono rappresentati sicuramente da un'attenta analisi dei fabbisogni, dalla tipologia dei docenti utilizzati e dalla metodologie didattiche utilizzate che hanno permesso la verifica costante dell'apprendimento in termini di sviluppo competenze specifiche per ciascuna azione formativa in funzione degli obiettivi prefissati.

I docenti erano consulenti dell'azienda da lungo periodo e aveva seguito anche la SUD SISTEMI, nelle varie tappe di crescita aziendale per cui sono stati in grado di trasferire gli obiettivi aziendali in maniera efficace su due risorse appena inserite nell'organico aziendale.

La metodologia didattica utilizzata di Action learning che ha visto il coinvolgimento diretto dei due partecipanti nella realizzazione di strumenti di marketing che l'azienda sta continuando ad utilizzare può considerarsi un fattore rilevante nel successo dell'intervento formativo. I neo assunti infatti sono stati coinvolti nella gestione della promozione del ciclo di incontri **"Food Management School"** dedicati al settore FOOD, segmento di mercato in cui l'azienda si sta specializzando con la progettazione di sistemi informativi ad hoc. I due dipendenti hanno partecipato attivamente alla realizzazione dei seminari dando anche contributi diretti. Il che ha portato grande motivazione e spirito di collaborazione nel clima aziendale generale.

Questo approccio è stato fondamentale per il raggiungimento degli obiettivi del piano. Nelle interviste fatte ai partecipanti questo aspetto è emerso come elemento qualificante della formazione.

Non si rilevano nel percorso formativo realizzato criticità.

### 4.2 Le buone prassi formative

Non si rilevano in questo piano elementi distintivi di buone prassi. La buona prassi può essere considerata la formazione dei neo assunti per l'inserimento più efficiente ed efficace di nuove risorse in azienda

### 4.3 Conclusioni

Dai risultati delle interviste effettuate e dall'analisi della documentazione disponibile (formulario del piano) si può affermare che il piano **"L'azienda: obiettivi, attività relazioni"** abbia raggiunto gli obiettivi prefissati e che le azioni formative sono state progettate e realizzate in coerenza con gli obiettivi generali e specifici prefissati.

A livello di management e dei lavoratori, le aspettative risultano ampiamente soddisfatte.

Dalle interviste è emerso inoltre che l'intervento ha consentito di sviluppare appena assunti una grande consapevolezza dell'importanza dello sviluppo delle proprie competenze sia per la crescita individuale in relazione al ruolo di ciascuno sia per la competitività dell'azienda sul mercato. Ciò costituisce sicuramente un fattore di successo dell'azienda sul mercato

Attualmente in **SUD SITEMI** non c'è una pianificazione formativa annuale strutturata, anche perché l'azienda è di piccole dimensioni, ma dall'analisi effettuata è emersa una grande attenzione alla crescita professionale del team di lavoro in funzione anche del settore in cui opera.

Il management dell'azienda è consapevole del fatto che il livello delle competenze delle risorse umane riveste una leva di competitività rilevante per il posizionamento sul mercato ed in questo investe continuamente anche attraverso attività di ricerca e sviluppo.

In questo quadro il canale di Fondimpresa rappresenta una fonte di finanziamento rilevante negli investimenti in formazione della **SUD SISTEMI srl**.